

Συμβουλευτική Οδοντιάτρων - Η συμβολή του νέου θεσμού στην απόκτηση οδοντιατρείου

Αντωνιάδου Γ. Μαρία

Η απόκτηση της επαγγελματικής στέγης είναι ίσως το πιο σημαντικό βήμα για έναν οδοντίατρο. Μπορεί κανείς να στήσει από την αρχή μία νέα μονάδα ή να αγοράσει μία παλιά επιχείρηση. Κατά την διαδικασία αυτή, καθώς η εκπαίδευση στις δεξιότητες του καλού μάνατζερ εκλείπει από τα σύγχρονα οδοντιατρικά προγράμματα σπουδών, πολλοί οδοντίατροι οδηγούνται σε λανθασμένες επιλογές, χάνοντας το κεφάλαιό τους και λειτουργώντας στη συνέχεια με μηδαμινά έσοδα. Οι λειτουργικές πτυχές του νεοαποκτηθέντος ιατρείου είναι λοιπόν εξίσου σημαντικές με τις επιστημονικές και θεραπευτικές. Καθώς οι οικονομικές παγίδες που κρύβονται μέσα στην παλιά επιχείρηση όσο και στη δανειοδότηση της νέας, ίσως να είναι πολλές, μπορεί κανείς να επιλέξει επαγγελματίες συμβούλους ή καθοδηγητές ή το κατάλληλο λογισμικό προκειμένου να οδηγηθεί στις πλέον κατάλληλες για αυτόν αποφάσεις. Αυτό απαιτεί συνεχή εγρήγορση, αποφασιστικότητα, υπευθυνότητα και συνέπεια. Πολλοί οδοντίατροι δέχονται συναισθηματικά με την απόκτηση της επιχείρησης και αποτυγχάνουν να κοιτάξουν με προοπτική στο μέλλον κάποιους μήνες ή χρόνια μετά την εξαγορά, αδυνατώντας να πάρουν αποφάσεις και ολισθαίνοντας συχνά στα λάθη του προηγούμενου ιδιοκτήτη με συνέπεια την καταστροφή της φήμης τους. Για το λόγο αυτό, η αποφυγή των οικονομικών παγίδων που αναφέρονται στο άρθρο αυτό πρέπει να αποτελεί πρωταρχικό μέλημα του επιχειρηματία-οδοντίατρο με την αρωγή των κατάλληλων επαγγελματιών του χώρου.

ελληνική νοσοκομειακή οδοντιατρική 12: 67-75, 2019

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι οδοντίατροι αντιμετωπίζουν μεγάλη πίεση όταν ξεκινάνε μία νέα ή αγοράζουν μία παλιά επιχείρηση ή όταν προσπαθούν γενικά να επεκτείνουν το οδοντιατρείο τους. Δυστυχώς, οι περισσότεροι από αυτούς προσπαθούν να τα κάνουν όλα μόνοι τους. Έτσι αναγκάζονται να πάρουν αποφάσεις και να υλοποιήσουν πράγματα που είναι έξω από το πεδίο εκπαίδευσής τους. Συνήθως,

περνάνε ένα μεγάλο μέρος της ημέρας ασχολούμενοι με την οδοντιατρική περίθαλψη των ασθενών τους και στη συνέχεια κάθονται μέχρι αργά στο ιατρείο τους, προκειμένου να ασχοληθούν με τα διοικητικά και οικονομικά θέματα της λειτουργίας του. Με το τέλος της ημέρας, οι περισσότεροι κουβαλάνε στους ώμους τους όλες τις πιέσεις, τα άγχη και τις ευθύνες που ενέχει η λειτουργία της επιχείρησής τους και η ταυτόχρονη φροντίδα των ασθενών τους.

Η συμβουλευτική οδοντιάτρων είναι ένας μοντέρνος κλάδος της συμβουλευτικής, αυτό που στα αγγλικά αναφέρεται με τον ευρύ όρο coaching. Παγκοσμίως, ολοένα και περισσότεροι οδοντίατροι επενδύουν στην συμβουλευτική οδοντιάτρων (dental coaching) και σε ένα καλό λογισμικό που μπορεί να κάνει την καθημερινή ζωή τους, πιο εύκολη. Οι περιπτώσεις που ένας οδοντίατρος μπορεί να ζητήσει την καθοδήγηση ενός επαγγελματία coach-συμβούλου είναι: 1) όταν ξεκινά ένα νέο οδοντιατρείο, 2) όταν αγοράζει ένα παλιό ιατρείο, 3) όταν αγοράζει ένα λογισμικό διαχείρισης οδοντιατρείου και 4)

Λέξεις κλειδιά: Σύμβουλοι Οδοντιατρικής Πρακτικής, Σύμβουλοι Διαχείρισης Οδοντιατρικής Πρακτικής, Σύμβουλοι Οδοντιατρικής Διαχείρισης, Καθοδηγητές Οδοντιατρικής Διοίκησης, Αγορά οδοντιατρείου, επαγγελματική στέγη, χρηματοδότηση οδοντιατρείου, διοίκηση.

Επίκουρη Καθηγήτρια, Οδοντιατρική Σχολή, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών

για κάθε άλλον προσωπικό στόχο.

Αλλά αξίζει τον κόπο και τα χρήματα αυτή η διαδικασία ειδικά για τις τρεις προαναφερόμενες περιπτώσεις; Μπορεί να οδηγήσει σε μεγαλύτερη απόδοση του νεοαποκτηθέντος ιατρείου; Μπορεί να κάνει λιγότερο αγχωτική η λειτουργία του; Μπορεί να γίνει η ζωή του νέου επαγγελματία πιο ευχάριστη και χαρούμενη; Υπάρχουν επαγγελματίες που μπορεί να τον συμβουλευθούν και να τον καθοδηγήσουν σε θέματα διαχείρισης ιατρείου; Στο άρθρο αυτό γίνεται προσπάθεια απάντησης των ερωτημάτων αυτών.

ΞΕΚΙΝΩΝΤΑΣ ΕΝΑ ΝΕΟ ΟΔΟΝΤΙΑΤΡΕΙΟ

Το ξεκίνημα ενός οδοντιατρείου απαιτεί πολύ χρόνο και χρήματα. Αρχικά πρέπει κανείς να επιλέξει που θέλει να μείνει δηλαδή σε ποια πόλη, προάστια, ή γειτονιά και στη συνέχεια να σκεφτεί αν το ιατρείο θα είναι στην ίδια γειτονιά ή σε κάποιο άλλο ποιο κεντρικό σημείο της πόλης. Πρέπει ακόμα να βρεθεί το κατάλληλο ακίνητο που θα ενοικιαστεί ή αγοραστεί για τον σκοπό αυτό. Χρειάζεται ακόμα να σχεδιάσει κανείς το ιατρείο του, να βρει εξοπλισμό, έπιπλα και συνεργάτες. Είναι ακόμα ανάγκη να κάνει γνωστό το ιατρείο του, να μάθει να διαχειρίζεται τους ασθενείς του και να καταστρώνει και υλοποιεί όλα τα σχέδια ανάπτυξης της επιχείρησής/οδοντιατρείου του, ακολουθώντας μία συνεχιζόμενη εξελικτική πορεία. Πρέπει κοινώς να σχεδιάσει από το μηδέν τη νέα επιχείρηση. Και τις δεξιότητες για το έργο αυτό δεν τις αναπτύσσει σε καμία οδοντιατρική σχολή με τα σημερινά προγράμματα σπουδών.

Θα πρέπει λοιπόν να τεθούν προς απάντηση όλες εκείνες οι ερωτήσεις που μπορούν να ανακύψουν όταν κανείς ξεκινά από το μηδέν μία επιχείρηση όπως για παράδειγμα: Πως σχεδιάζεται ένα ιατρείο; Ποιον πρέπει κανείς να συμβουλευτεί; Πως θα επιλεχθεί μία καλή γειτονιά; Τι προϋποθέσεις πρέπει να πληρεί μία καλή τοποθεσία για ιατρείο; Ποιόν πρέπει να μισθώσει για να το φτιάξει; Ποιος εξοπλισμός και προμήθειες χρειάζονται για το ξεκίνημα; Τι έπιπλα πρέπει να πάρει; Ποιος είναι ο προϋπολογισμός γι' αυτό; Πώς οργανώνεται η περίοδος αναμονής, έτσι ώστε να υπάρχουν ήδη ασθενείς όταν ανοίγει η επιχείρηση; Με πόσα μέλη πρέπει να ξεκινήσει ο επαγγελματίας την ομάδα του; Ποιες θέσεις εργασίας χρειάζεται; Πόσα χρήματα θα πρέπει να διαθέτει εξαρχής για τις λειτουργικές του δαπάνες; Πώς μπορεί να χρηματοδοτήσει το έργο; Όπως είναι κατανοητό, πρόκειται για μία μακριά λίστα ερωτημάτων.

Όλα αυτά τα ζητήματα (και άλλα) πρέπει να επιλυθούν πριν ακόμη ανοίξει το οδοντιατρείο. Με άλλα λόγια, πρέπει να στηθεί μία ολόκληρη επιχείρηση από το μηδέν, πριν ο νέος οδοντίατρος χρησιμοποιήσει αυτά για τα οποία κατά βάση εκπαιδεύτηκε στην οδοντιατρική σχολή. Όλη αυτή η διαδικασία όμως από μόνη της, είναι εξαιρετικά επίπονη συναισθηματικά.

ΑΓΟΡΑΖΟΝΤΑΣ ΕΝΑ ΠΑΛΙΟ ΟΔΟΝΤΙΑΤΡΕΙΟ

Σε εποχές οικονομικής κρίσης όπως αυτή που βιώνεται στην Ελλάδα αλλά και παγκοσμίως αυτήν την χρονική περίοδο, συχνά το άνοιγμα μίας νέας επιχείρησης από το μηδέν φοβίζει τους νεοεισερχόμενους στο επάγγελμα, δεδομένης της στενότητας των οικονομικών πόρων.

Κατά συνέπεια, η λύση της αγοράς ενός ήδη λειτουργούντος ιατρείου μπορεί να φαίνεται αρχικά τουλάχιστον και υπό προϋποθέσεις, ελκυστική. Ωστόσο είναι σημαντικό να κατανοηθούν στην περίπτωση αυτή, οι γενικοί οικονομικοί όροι διαχείρισης οδοντιατρείων. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει κανείς πρωτίστως να ξέρει «να διαβάσει» τα οικονομικά δεδομένα της υπάρχουσας επιχείρησης και να γνωρίζει ποιες ερωτήσεις πρέπει να ρωτήσει τον ιδιοκτήτη/πωλητή της επιχείρησης, σχετικά με τα οικονομικά αυτής. Πρέπει να κατανοήσει τις τιμές οδοντιατρικών εργασιών του πωλητή και να κάνει ανακωστολόγηση αυτών χωρίς να κλυδωνιστεί το σύστημα των υπάρχοντων ασθενών του ιατρείου. Είναι ακόμα ανάγκη να εντοπιστούν οι ευκαιρίες ανάπτυξης του παλιού οδοντιατρείου είτε λόγω περιοχής, είτε λόγω θέσης (π.χ. κοντά σε εκκλησία ή σχολείο κ.λπ.). Πρέπει ακόμα να γίνει κατανοητό ποια τμήματα του οδοντιατρείου είναι ευάλωτα ή ποια μέρη του ενδέχεται να παύσουν λειτουργία ή να επιβραδυνθούν, όταν ο πωλητής-οδοντίατρος φύγει. Αν για παράδειγμα αυτός έκανε λεύκανση των δοντιών και ο νέος οδοντίατρος δεν κάνει, τότε πιθανά οι ασθενείς που γνώριζαν την παροχή αυτής της υπηρεσίας από το συγκεκριμένο ιατρείο, να μην ακολουθήσουν τον νέο συνάδελφο. Επίσης είναι σημαντικό να κατανοηθεί το εργασιακό πλαίσιο των μελών της ομάδας που ήδη υπάρχει στην επιχείρηση, ώστε να γνωρίζει ο νέος συνάδελφος τις πιθανές προκλήσεις που πρόκειται να αντιμετωπίσει όταν αναλάβει. Επιπρόσθετα, χρειάζεται να γνωρίζει ποιος εξοπλισμός θα πρέπει να αντικατασταθεί σύντομα αλλά και τι αξία έχει το τρέχον απόθεμα υλικών που παραλαμβάνει. Πέραν αυτών, σε γενικό επίπεδο, θα πρέπει να γνωρίζει τις επιλογές χρηματοδότησης, όπως την ιδιωτική ή την τραπεζική χρηματοδότηση καθώς και τις ασφαλιστικές και λογιστικές απαιτήσεις της νέας επιχείρησης. Και φυσικά, πάλι ο κατάλογος συνεχίζεται.

Το να αγοράσει κανείς ένα οδοντιατρείο δεν διαφέρει από την αγορά οποιασδήποτε άλλης επιχείρησης. Αγοράζει κανείς μία αληθινή επιχείρηση με υπαλλήλους, συνεργάτες, ασθενείς, περιουσιακά στοιχεία και υποχρεώσεις. Η αγορά μίας επιχείρησης είναι πολύ διαφορετική από τη συμμετοχή σε αυτήν ως απλός συνεργάτης. Και φυσικά ισχύει ότι αν αποφασίσει κάποιος να επενδύσει ένα μεγάλο κεφάλαιο για το οδοντιατρείο που αγοράζει, μπορεί στη συνέχεια να αγωνίζεται για χρόνια μέχρι το κεφάλαιο που επένδυσε να γίνει τελικά παραγωγικό. Θα μπορούσε δηλαδή η παλιά επιχείρηση να του κοστίζει πολύ περισσότερο, σε σχέση με το να έστηνε εξαρχής μία νέα. Θα μπορούσε ακόμα να χάσει και συνεργάτες ή άλλα βασικά μέλη της ομάδας που παραλαμβάνει από την παλιά επιχείρηση ή ακόμα να χάσει και ένα μεγάλο μέρος των εσόδων του εάν τελικά δεν μπορεί να συνεχίσει την λειτουργία του οδοντιατρείου καλύπτοντας μία αρκετά μεγάλη περιοχή εμβέλειας, με διατήρηση των παλιών και συνεχή ροή νέων ασθενών.

Πλεονεκτήματα αγοράς ενός υπάρχοντος οδοντιατρείου

Το βασικό πλεονέκτημα της αγοράς ενός ήδη λειτουργούντος οδοντιατρείου είναι οι ανθρώπινες σχέσεις που το υποστηρίζουν και στις οποίες επενδύει κανείς εξαρχής. Καθώς σε μία ήδη υπάρχουσα επιχείρηση υπάρχει μία βάση ασθενών συνήθως υπάρχει και μία αντίστοιχα

άμεση ροή μετρητών στον νέο οδοντίατρο. Αυτό βοηθά τον αγοραστή να καλύψει τις αρχικές οικονομικές του υποχρεώσεις (σταθερά και ημισταθερά έξοδα π.χ. δάνειο, λογαριασμοί, ενοίκια, προμηθευτές κ.λπ.). Συνήθως, οι νέοι αγοραστές μπορεί να χρειαστεί να μειώσουν έξοδα που οι παλιοί ιδιοκτήτες κάλυπταν με μεγαλύτερη ευκολία. Από την άλλη, καθώς ο οδοντίατρος είναι πάντα μία προσωπική επιλογή για τους περισσότερους ασθενείς, είναι θεμιτό κανείς να υπολογίσει ότι ένα ποσοστό των ήδη εγγεγραμμένων ασθενών του παλιού οδοντιατρείου θα εγκαταλείψει το ιατρείο υπό την νέα διεύθυνση. Για το λόγο αυτό, πρέπει ο αγοραστής να κάνει τις κατάλληλες ερωτήσεις στον πωλητή-οδοντίατρο προκειμένου να λάβει αντικειμενικά ορθές απαντήσεις για την βάση των ασθενών του και ποιοι είναι τελικά οι ενεργοί ασθενείς της βάσης αυτής που μπορεί να παραμείνουν πιστοί στην μετάβαση του ιατρείου στη νέα διεύθυνση. Από την άλλη πλευρά, θα πρέπει να υπάρξει η καλύτερη στρατηγική διατήρησης των εγγεγραμμένων ασθενών στο οδοντιατρείο υπό την νέα διοίκηση. Προς αυτήν την κατεύθυνση θα μπορούσε να συμβάλει ίσως η αποστολή επώνυμης επιστολής γνωριμίας της νέας διεύθυνσης με τους υπάρχοντες ασθενείς. Ιδανικά θα έπρεπε την επιστολή αυτή να απευθύνει ο πωλητής-οδοντίατρος προς τους ασθενείς του, γνωρίζοντάς τους τον νέο οδοντίατρο-ιδιοκτήτη της επιχείρησης.

Εκτός από τους υπάρχοντες ασθενείς υπάρχει και η εργασιακή ομάδα του παλιού οδοντιατρείου που μεταβιβάζεται στον νέο οδοντίατρο και μπορεί να αποτελεί και αυτή ένα βασικό αρχικό πλεονέκτημα για αυτόν, καθώς οι ήδη εδραιωμένες εργασιακές σχέσεις και συνεργασίες αποδίδουν πολύτιμο χρόνο οργάνωσης, που τουλάχιστον στην αρχή της λειτουργίας είναι απαραίτητος. Ακόμα το υπάρχον προσωπικό είναι η βάση της επικοινωνίας με τους υπάρχοντες ασθενείς καθώς τους γνωρίζουν για χρόνια και επομένως είναι σημαντικό να παραμείνει στην επιχείρηση τουλάχιστον για δώδεκα περίπου μήνες, ώστε να γίνει ομαλά η μετάβαση της επιχείρησης στην νέα διοίκηση. Έπειτα, το προσωπικό αυτό συνήθως έχει αποκτήσει εμπειρία στην διεκπεραίωση των διοικητικών και λειτουργικών διαδικασιών και αυτό μπορεί να αποτελεί πολύτιμο αρωγό σε έναν νεοεμφανιζόμενο και άπειρο επιχειρηματία.

Μειονεκτήματα αγοράς παλιού οδοντιατρείου

Η αγορά ενός παλιού ιατρείου ενέχει ρίσκο όσο και αν φαίνεται σε πρώτη ματιά ότι θα είναι μία επιχείρηση που θα συνεχίσει να λειτουργεί από εκεί που την άφησε ο παλιός ιδιοκτήτης. Χρειάζεται να γίνει κατανοητό ότι κάποιος αγοράζει το ιατρείο κάποιου άλλου (την φιλοσοφία, τη ροή, το θεραπευτικό προσανατολισμό, την εκπαίδευση του προσωπικού και τη διαχείριση του υπάρχοντος εξοπλισμού κ.λπ.). Μπορεί ωστόσο κάποιοι ασθενείς να φύγουν κατά την μεταβατική περίοδο λειτουργίας του οδοντιατρείου. Επίσης, το ήδη υπάρχον προσωπικό μπορεί να παίρνει έναν μισθό λόγω εμπειρίας και χρόνων συνεργασίας που τον νέο ιδιοκτήτη να μην τον ικανοποιεί ή να θεωρεί ότι τα συγκεκριμένα πρόσωπα δεν έχουν τα κατάλληλα προσόντα για να ανταποκρίνονται στο ποσό που λαμβάνουν. Ακόμα είναι πιθανό το προσωπικό να μην «κολλήσει» με τον νέο ιδιοκτήτη και να θελήσουν εθελοντικά κάποιοι από αυτούς ή και όλοι, να αποχωρήσουν από την επιχείρηση. Ακόμα μπο-

ρεί ο εξοπλισμός να είναι πολύ παλιός και να παρουσιάσει προβλήματα απαιτώντας νέο ποσό προς επένδυση για την συντήρηση ή την ανανέωσή του. Τέλος, αν στην επιχείρηση δεν υπάρχει χώρος για μελλοντική επέκταση εφόσον η λειτουργία του ιατρείου το απαιτήσει, είναι βέβαιο ότι σύντομα θα υπάρξει η ανάγκη για νέα μεταφορά της έδρας και αυτό θα πρέπει κανείς να το λάβει σοβαρά υπόψη του από την αρχή.

Καθιέρωση φιλοσοφίας διαχείρισης στο νέο οδοντιατρείο

Για την ομαλή μετάβαση προς την νέα διαχείριση, ο νέος ιδιοκτήτης θα πρέπει να αξιολογήσει τις αρχές και τα πιστεύω του, προκειμένου να οριοθετήσει την δική του φιλοσοφία διαχείρισης και να διαπιστώσει αν αυτή ταιριάζει με αυτήν της παλιάς επιχείρησης. Μέσα από αυτήν την διαδικασία ανακύπτουν πολλά ερωτήματα όπως: το προφίλ της παλιάς επιχείρησης ταιριάζει με το επαγγελματικό όραμα που έχει ο νέος διαχειριστής ώστε να λειτουργήσουν εποικοδομητικά οι δύο φιλοσοφίες; Μήπως ένα συντηρητικό θεραπευτικό προφίλ τελικά θα εμπλακεί με ένα επιθετικό, μηπερδύοντα και αποπροσανατολίζοντα τους ήδη υπάρχοντες ασθενείς? Ακόμα, κάνουν και οι δύο οδοντίατροι, (παλιός και νέος ιδιοκτήτης) την ίδια ποιότητα δουλειάς; Μήπως ένας πολύ καλός οδοντίατρος αγοράζει την επιχείρηση ενός συναδέλφου που αντικειμενικά έκανε κακή οδοντιατρική και το αντίθετο; Είναι κατανοητό πως ένα τέτοιο σενάριο έχει πολύ κακές συνέπειες και καθυστερεί την ανάπτυξη της νέας επιχείρησης. Επιπρόσθετα, αξίζει να αναφερθεί και ότι η φιλοσοφία των παραπομπών είναι πολύ σημαντική, καθώς το γεγονός ότι ο παλιός οδοντίατρος παρέπεμπε τις ενδοδοντικές θεραπείες σε ειδικό, ενώ ο νέος θέλει να τις κάνει ο ίδιος, μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση στους ήδη υπάρχοντες ασθενείς.

Τρόποι οικονομικής συνεργασίας με τον πωλητή-οδοντίατρο

Υπάρχουν οι ακόλουθοι τρόποι μεταβίβασης μίας επιχείρησης οδοντιατρείου:

1) Αγορά της επιχείρησης κατά 100%. Ο πωλητής-οδοντίατρος φεύγει αμέσως από την επιχείρηση ή μπορεί να μείνει για μία μεταβατική περίοδο που θα καθοριστεί ανάμεσα στα δύο μέρη.

2) Μερική αγορά της επιχείρησης. Μπορεί κανείς να εξαγοράσει το 25 με 50% σε μία αρχική περίοδο και το υπόλοιπο ποσοστό όταν συνταξιοδοτηθεί ο πωλητής-οδοντίατρος.

3) Συνεργασία με στόχο την αγορά. Μπορεί ο νέος οδοντίατρος να δουλεύει στην επιχείρηση ως συνεργάτης με την προοπτική να αγοράσει την επιχείρηση αργότερα. Τέτοιου είδους συμφωνίες χρειάζονται ωστόσο νομική υποστήριξη.

Εκτίμηση της αξίας της παλιάς επιχείρησης

Συνήθως δεν υπάρχει αντιστοιχία μεταξύ της αποτίμησης της αξίας που κάνει ο πωλητής-οδοντίατρος για την επιχείρησή του και την αξία που της δίνει ο αγοραστής. Και αυτό γιατί για συναισθηματικούς δεσμούς, κανείς δεν είναι σε θέση να αποχωριστεί τα περιουσιακά του στοιχεία με αντίτιμο μικρότερο από ότι τα αγόρασε ο ίδιος, ακόμα και αν έχουν περάσει χρόνια από την αρχική ημερομηνία αγοράς τους και στο μεταξύ τα χρησιμοποι-

ούσε. Αν και υπάρχουν πολλοί τρόποι να καθοριστεί η αξία ενός εξοπλισμού ή μίας επιχείρησης στο σύνολό της, ο πιο κατάλληλος τρόπος είναι η αξία αυτού στην αγορά (τιμή αγοράς = τι είναι σε θέση να δώσει ο αγοραστής). Τα ιατρεία συνήθως πωλούνται σε τιμές που αντιστοιχούν στο 70 με 90% του εισοδήματος της προηγούμενης χρονιάς, ενώ τα ιατρεία ειδικότητας μπορεί να πουληθούν για λιγότερο λόγω της ευαισθησίας που έχει το θέμα των παραπομπών από τους συνεργάτες του παλιού ιατρείου. Είναι καλό κανείς να μπει στη θέση του πωλητή, ο οποίος μπορεί να λειτουργήσει το ιατρείο αυτό για 20 με 30 χρόνια και είχε συνδεθεί με την κοινότητα. Είναι πιθανό, ότι τώρα οι ασθενείς είναι τα παιδιά και τα εγγόνια των πρώτων ασθενών του ιατρείου και είναι λογικό ότι το συναισθηματικό δέσιμο καθοδηγεί τις αποφάσεις του πωλητή.

Κάνοντας μικρά βήματα αλλαγής

Οι αλλαγές στην αποκτηθείσα από τον νέο αγοραστή επιχείρηση χρειάζεται να γίνονται με αργά και μικρά βήματα κατά την μεταβατική περίοδο. Και αυτό γιατί πρέπει κανείς να καταλάβει πως λειτουργεί το σύστημα και οι υπάρχουσες διαδικασίες προτού προβεί σε αλλαγές. Οι ασθενείς μπορεί να αγχωθούν αρχικά χάνοντας τον έμπιστο οδοντίατρό τους γι αυτό και πρέπει να διατηρηθούν οικεία πρόσωπα και συνεργάτες στο ιατρείο. Ίδανική θα είναι μία περίοδος μετάβασης όπου και οι δύο γιατροί θα δουλεύουν παράλληλα στον ίδιο χώρο και ο παλιός θα γνωρίζει τους ασθενείς στον νέο οδοντίατρο.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΟΔΟΝΤΙΑΤΡΕΙΟΥ

Απαίτηση για ένα καλά οργανωμένο δίκτυο συμβούλων
Συνήθως οι νέοι οδοντίατροι ψάχνουν τις επιλογές τους για αγορά ιατρείου προτού τελειώσουν τις σπουδές τους. Και κατά την περίοδο αυτή, παίρνουν την γνώμη ειδικών και επαγγελματιών του χώρου προτού προβούν σε οποιαδήποτε αγορά, γεγονός που είναι απόλυτα επιθυμητό. Δεν είναι ίσως συνετό να οδηγηθεί κανείς σε απόφαση αγοράς χωρίς να έχει μιλήσει προηγουμένως με κάποιον από τους ακόλουθους επαγγελματίες: 1) ειδικό μεσίτη ακινήτων. Συνήθως, οι οδοντιατρικές επιχειρήσεις μπορεί να πωληθούν είτε από τον ίδιο τον ιδιοκτήτη, είτε από κάποιον μεσίτη που συνήθως μπορεί να έχει και κάποια εξειδίκευση στα επαγγελματικά ακίνητα. Για να καταλήξει φυσικά κανείς στην εκτίμηση της τιμής αγοράς, θα πρέπει να μιλήσει με πολλούς μεσίτες της περιοχής, να κάνει μία εκτεταμένη έρευνα αγοράς και να δει διάφορα ακίνητα στην ευρύτερη περιοχή ενδιαφέροντος. 2) Επαγγελματία οδοντίατρο της περιοχής. Καλό είναι να πάρει κανείς πληροφορίες από επαγγελματία οδοντίατρο της περιοχής που δουλεύει τουλάχιστον με 25 ενεργούς ασθενείς την τρέχουσα στιγμή της συνέντευξης, ώστε να μπορεί να δώσει σωστές πληροφορίες γύρω από το κόστος λειτουργίας, την καλύτερη πολιτική τιμών της περιοχής, την νοοτροπία των ασθενών που προσέρχονται στο ιατρείο του από την γειτονιά και άλλες λεπτομέρειες όπως για παράδειγμα τον εξοπλισμό με τον οποίο είναι εξοικειωμένοι οι ασθενείς αυτοί. Αν για παράδειγμα υπάρχει στην γειτονιά ένας συνάδελφος που έχει συσκευή Er YAG λέιζερ που είναι γενικά μία ακριβή συσκευή, θα πρέπει κανείς σοβαρά να

σκεφτεί τον τρόπο με τον οποίο θα ανταγωνιστεί αυτήν την υπηρεσία ώστε να κερδίσει μερίδιο ασθενών στην περιοχή. 3) Δικηγόρο. Η συνεργασία με έναν δικηγόρο διασφαλίζει την διαδικασία αγοράς-πώλησης και κρίνεται απαραίτητη προκειμένου να αποφευχθούν περιττές ενέργειες και παγίδες των αγοραπωλησιών που δεν μπορούν να προβλεφθούν. Συνήθως η παρουσία δικηγόρου απαιτείται κατά την δημιουργία εταιρείας ή οποιασδήποτε μεγάλης σε κόστος αγοράς. 4) Λογιστή. Σε ένα εναλλασσόμενο με ταχύτητα, οικονομικό και νομοθετικό περιβάλλον, όπως αυτό της σημερινής Ελλάδας, η συνεργασία με ένα καλό λογιστικό γραφείο με εμπειρία στη διαχείριση επιχειρήσεων πρέπει να θεωρείται υποχρεωτική. Καμία κίνηση αγοράς ή πώλησης δεν πρέπει ουσιαστικά να γίνεται χωρίς την προηγούμενη συνεργασία και συμφωνία με τον λογιστή. Λάθη που γίνονται από τους ιδιώτες επιχειρηματίες λόγω κινήσεων μη εγκεκριμένων από αυτόν, συνήθως κοστίζουν πολλά χρήματα. 5) Τραπεζικό επενδυτή. Οι τράπεζες είναι οι πιστωτές των επιχειρήσεων και αν απαιτείται ένα επιχειρηματικό δάνειο ή δάνειο αγοράς του ακινήτου στο οποίο θα λειτουργήσει η επιχείρηση οδοντιατρείο, είναι σημαντικό να έχει γίνει προηγουμένως έρευνα για τις συνθήκες δανειοδότησης. Συνήθως, πηγαίνει κανείς πρώτα στην τράπεζα της γειτονιάς του που μπορεί και οι υπάλληλοι να τον γνωρίζουν προσωπικά προκειμένου να πετύχει κάποια δανειοδότηση. Οι καλές συνθήκες δανειοδότησης ωστόσο δίνονται μόνο από τα κεντρικά γραφεία των τραπεζών και όχι από τα υποκαταστήματα της γειτονιάς.

Έλεγχος των όρων δανειοδότησης

Ο χρόνος δανειοδότησης μιας επιχείρησης κυμαίνεται από πέντε έως 15 χρόνια. Είναι προτιμότερο μία σύμβαση δανείου να καλύπτει το μέγιστο επιτρεπτό χρόνο αποπληρωμής για την ελαχιστοποίηση τόσο των επιπτώσεων στην ταμειακή ροή όσο και του κινδύνου που ενέχει η μειωμένη εισροή ασθενών κατά το πρώτο και δεύτερο έτος λειτουργίας του νέου ιατρείου. Το θέμα αυτό μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο για έναν νέο επαγγελματία που προσπαθεί να στηρίξει το νέο ιατρείο του και παράλληλα να αποπληρώσει τις δόσεις του δανείου του. Ήρα είναι πολύ σημαντικό να υπογράψει κανείς μία σύμβαση δανείου με ευέλικτες επιλογές αποπληρωμής. Αυτά ποικίλουν από δανειστή σε δανειστή, και είναι λιγότερο σημαντικά στα πρώτα χρόνια της νέας ιδιοκτησίας. Η αποπληρωμή του δανείου ή η πραγματοποίηση πρόσθετων πληρωμών κεφαλαίου μπορεί να είναι δυνατή καθώς αυξάνει η λειτουργία της επιχείρησης και αυξάνει επομένως και η ταμειακή ροή. Θα πρέπει κανείς να είναι ενήμερος για τις δυνατότητες διάρθρωσης των επαγγελματικών και στεγαστικών δανείων καθώς για παράδειγμα υπάρχει η δυνατότητα πληρωμής μόνο των τόκων του δανειοδοτούμενου ποσού για 6 ή δώδεκα μήνες, που μπορεί ωστόσο να είναι μία σημαντική βοήθεια για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας του νέου ιατρείου. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να είναι κανείς ενήμερος για το επιτόκιο της σύμβασής του, καθώς ενδέχεται οι τιμές αυτών να καθοριστούν ή να προσαρμοστούν με πρωταρχικούς ή άλλους δείκτες επιτοκίων. Παρόλο που η σύμβαση περιλαμβάνει κυμαινόμενο επιτόκιο, αν στην πορεία αποπληρωμής του δανείου αυξηθούν τα τραπεζικά επιτόκια θα πρέπει να υπάρχει στη σύμβαση η λύση

του να κλειδώσει το επιτόκιο αυτό σε ένα σταθερό ποσοστό για τα επόμενα επτά έως 15 χρόνια.

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η προετοιμασία για την απόκτηση του οδοντιατρείου πρέπει να ξεκινά από το τρίτο έτος σπουδών και να συνεχίζεται μέχρι να ολοκληρωθεί ο στόχος αυτός. Όσο καλύτερα είναι προετοιμασμένος κανείς για τις οικονομικές παραμέτρους δημιουργίας μίας νέας επιχείρησης, τόσο ευκολότερα οργανώνει και προετοιμάζει το πλάνο υλοποίησης του στόχου του.

Δεδομένου δε ότι οι περισσότεροι οδοντίατροι βασίζονται στη χρηματοδότηση από τρίτους για την αγορά ή την πραγματοποίηση επενδύσεων κεφαλαίου στη νέα τους επιχείρηση, είναι επιτακτική η ανάγκη κατανόησης της επαγγελματικής προοπτικής ενός νέου οδοντίατρου σε μία χώρα σε οικονομική κρίση ώστε να έχει επιτυχία κατά την αίτηση χρηματοδότησης. Οι εξειδικευμένοι σύμβουλοι δανείων έχουν την γνώση και την εμπειρία να αναγνωρίσουν ότι οι οδοντίατροι είναι ένας καλός πιστωτικός πελάτης και να αναλύσουν σωστά τις ευκαιρίες χρηματοδότησης του νέου εγχειρήματος. Ως εκ τούτου, οι πιστωτές-τράπεζες μπορεί να θεωρούν ότι η σχετική δανειοδότηση για εξοπλισμό ή ανακαίνιση ακόμα και για αγορά ακινήτου που τα περιλαμβάνει όλα αυτά, μπορεί να εξυπηρετηθεί με τις σχετικές εγγυήσεις προφανώς από την ομάδα αυτή των επαγγελματιών, αλλά λόγω της οικονομικής κρίσης μελετούν σίγουρα περισσότερο την πιστοληπτική εικόνα του πελάτη τους καταγράφοντας με μεγάλη λεπτομέρεια στοιχεία για το τραπέζικό του ιστορικό, την προσωπική οικονομική του κατάσταση και την επαγγελματική του εμπειρία. Στα πλαίσια αυτά θα πρέπει κανείς να είναι σε θέση να απαντήσει σε ερωτήσεις σχετικά με τους εκκρεμείς λογαριασμούς, τα υψηλά υπόλοιπα πιστωτικών καρτών ή άλλες εγγραφές στον Τειρεσία που μειώνουν την συνολική βαθμολογία που δίνει σε κάθε δανειολήπτη το πιστωτικό ίδρυμα. Για να μεγιστοποιηθεί λοιπόν η πιστοληπτική ικανότητα του επιχειρηματία-οδοντίατρου προτείνονται τα ακόλουθα βήματα: 1) Τακτικός έλεγχος της πίστωσης (κάθε 6 μήνες), 2) Τακτικός έλεγχος της κίνησης των τρεχούμενων λογαριασμών και πιστωτικών καρτών και ξεκαθάρισμα όσων χρεώσεων έχουν αμφιβολίες, 3) Άμεση διόρθωση τυχόν λαθεμένων χρεώσεων ή περιπτώσεων απάτης με πιστωτικές κάρτες 4) Έγκαιρη πληρωμή των οικονομικών υποχρεώσεων, 5) Τακτικός έλεγχος για ληξιπρόθεσμες οφειλές (φαίνονται στο λογαριασμό 30 ημέρες μετά την ημερομηνία λήξης πληρωμής 6) περιορισμός τυχόν ανακυκλούμενου χρέους (περιλαμβάνει όλα τα χρέη που σχετίζονται με πιστωτικές ή χρεωστικές κάρτες και εξετάζεται δυσμενώς από τα πιστωτικά ιδρύματα), 7) αποφυγή κήρυξης πτώχευσης με κάθε κόστος (οι περισσότεροι δανειστές δεν θα δανειοδοτήσουν κανέναν που έχει κηρύξει πτώχευση κατά τα τελευταία 7-10 χρόνια).

Η πλειοψηφία των πιστωτών συνήθως απαιτεί από έναν δυναμικό υποψήφιο δανειολήπτη να έχει επαγγελματική εμπειρία ενός έως δύο ετών μετά τη λήψη του πτυχίου από την οδοντιατρική σχολή προτού ασκήσει το επάγγελμα. Το ακριβές επίπεδο εμπειρίας που απαιτείται για να δικαιούται κανείς δάνειο μπορεί να ποικίλει ανάλογα με το ποσό του δανείου, τα χρόνια εργασίας στο επάγγελμα, το είδος της δανειοδότησης (π.χ. για ανανέωση εξοπλισμού ή αγορά ακινήτου κ.λπ.), τις εγγυήσεις και

την επιχειρηματική διάθεση του δανειολήπτη και πολλά άλλα. Οι δανειστές για παράδειγμα, ενδέχεται να δεχτούν μικρότερο χρόνο εργασίας αλλά περισσότερες εγγυήσεις μέσω ακίνητης περιουσίας ή άλλων ιδιωτών (π.χ. μελών της οικογένειας ή προηγούμενων εργοδοτών).

Ως αποτέλεσμα των τεράστιων αλλαγών που καταγράφει το οδοντιατρικό επάγγελμα τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα (δηλαδή αυξημένος ανταγωνισμός, συνεχιζόμενη εκπαίδευση, πειθαρχικές διώξεις κ.λπ.), το βάρος της διαχείρισης μίας επιχείρησης οδοντιατρείου έχει φθάσει σε πολύ υψηλό επίπεδο. Επομένως, για να είναι κανείς έτοιμος να διαχειριστεί αποτελεσματικά την επιχειρησιακή πλευρά του ιατρείου του, είναι ζωτικής σημασίας η ανάπτυξη από αυτόν της καθαρά επιχειρησιακής του διάθεσης/ικανότητας παράλληλα με τις κλινικές τους δεξιότητες. Έτσι, αν για παράδειγμα τα πρώτα χρόνια μετά την λήψη του πτυχίου εργάζεται κανείς ως συνεργάτης σε άλλο ιατρείο, θα πρέπει να δίνει ιδιαίτερη προσοχή στην εκμάθηση λειτουργίας εξειδικευμένου εξοπλισμού προκειμένου να αυξηθούν οι κλινικές δεξιότητες, αλλά και να μαθαίνει από τα λάθη και τις επιτυχίες του εργοδότη στο επίπεδο της επικοινωνίας και της διοίκησης. Για το λόγο αυτό, δίνεται πλέον σαφώς η σύσταση για προσωπική επένδυση σε σεμινάρια διοίκησης επιχειρήσεων, συμβουλευτικής/coaching και προσωπικής εξέλιξης καθώς προς το παρόν υπάρχει έλλειψη στις γνώσεις αυτές στο παρόν πρόγραμμα σπουδών των οδοντιατρικών σχολών της χώρας αλλά και παγκοσμίως. Η κατοχή της εμπειρίας και της γνώσης διενέργειας μίας έξυπνης συζήτησης και εφαρμογής τόσο των κλινικών όσο και των επιχειρηματικών πτυχών της νέας δραστηριότητας, συνήθως εκτιμώνται σε κάθε πεδίο επικοινωνίας και φυσικά πιθανά να εντυπωσιάσει και τον επικείμενο δανειστή αυξάνοντας τις πιθανότητες έγκρισης της πίστωσης.

Συνοπτικά θα μπορούσε να σημειωθεί ότι αν κάθε νέος επαγγελματίας μπορούσε να αφιερώσει χρόνο και προσπάθεια στη διασφάλιση, ότι τόσο η προσωπική όσο και η επαγγελματική του ζωή είναι οργανωμένες και σωστές χωρίς οικονομικές εκκρεμότητες, μπορεί να υπολογίζει ότι κάθε πιθανή χρηματοδότηση μπορεί να υλοποιηθεί.

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ/ΚΑΘΟΔΗΓΗΤΩΝ

Με τόσες πολλές αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν στην αρχή της επαγγελματικής τους έδρας, οι οδοντίατροι σοφά εξετάζουν συχνά αν θέλουν να προχωρήσουν μόνοι ή να λάβουν βοήθεια. Όλες αυτές οι καταστάσεις είναι πρόκληση για τους πιο έμπειρους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων. Μπορούν να είναι ακόμα πιο μεγάλη πρόκληση για τους οδοντιάτρους επειδή δεν μαθαίνουν στην οδοντιατρική σχολή πώς να χειριστούν τέτοιες καταστάσεις. Οι πτυχιούχοι των οδοντιατρικών σχολών παγκοσμίως δεν εκπαιδεύονται επαρκώς στη διαχείριση λειτουργίας του οδοντιατρείου σε διοικητικό και νομικό ή οικονομικό κομμάτι. Μαθαίνουν μόνο πώς να φροντίζουν τους ασθενείς τους σε κλινικό επίπεδο. Μόνο τα τελευταία χρόνια στην οδοντιατρική σχολή Αθηνών μέσα από το κατ'επιλογή μάθημα «διαχείριση οδοντιατρείου» δίνονται στοιχεία για την οργάνωση και διοίκηση μίας νέας επιχείρησης, την τιμολόγηση/κοστολόγηση των οδοντιατρικών υπηρεσιών και άλλα νομικής και οικονομικής φύσης, θέματα.

Γενικά, ο ελεύθερος επιχειρηματίας, και ειδικά ο οδοντίατρος, παίζει αναγκαστικά πολλούς διαφορετικούς ρόλους. Είναι ιδιοκτήτης αλλά και θεραπευτής, πάροχος υπηρεσίας, λογιστής αλλά και διευθυντής της επιχείρησής του. Πρέπει να λειτουργεί ως coach-ηγέτης για την ομάδα του, να διενεργεί δραστηριότητες άμεσου μάρκετινγκ και να χειρίζεται όλες τις οικονομικές υποθέσεις του. Αυτές οι ευθύνες είναι αρκετά αγχωτικές και δεν είναι οι μόνες που αντιμετωπίζει ο επαγγελματίας οδοντίατρος καθημερινά. Η αγορά, η ανάπτυξη ή η αλλαγή της έδρας της επιχείρησης προσθέτουν μια ολόκληρη επιπρόσθετη βαθμίδα ευθυνών.

Οι οδοντίατροι μπορούν να λάβουν βοήθεια από ειδικούς συμβούλους πλέον, αν δεν θέλουν να αναλάβουν όλες αυτές τις ευθύνες μόνοι τους. Μπορούν να λάβουν βοήθεια από έναν πιστοποιημένο coach για να ξεκινήσουν, να αγοράσουν, να αναπτυχθούν ή να αλλάξουν ένα οδοντιατρείο. Μπορούν ακόμη και στη συνέχεια να λάβουν βοήθεια για να διασφαλίσουν ότι οι τρέχουσες λειτουργίες της επιχείρησης εκτελούνται ομαλά και αποτελεσματικά και τα σχέδιά τους υλοποιούνται.

Μπορεί κανείς να βρει πολλούς διαφορετικούς τύπους οδοντιατρικών συμβούλων ή καθοδηγητών για βοήθεια. Ανεξάρτητα του τι χρειάζεται κανείς, οι συμβουλευτικές υπηρεσίες οδοντιατρική καθοδήγηση μπορεί να είναι πολύτιμες. Μερικά από τα πλεονεκτήματα της συνεργασίας με έναν καλό σύμβουλο ή καθοδηγητή ή coach περιλαμβάνουν:

- Εκπαίδευση για τη βελτίωση μίας δεξιότητας.
- Εισαγωγή οδοντιατρικού λογισμικού στο οδοντιατρείο.
- Ένα εξωτερικό ζευγάρι μάτια που μπορεί να δει την κατάσταση αντικειμενικά.
- Εμπειρογνώμονα για την αξιολόγηση ενός προβλήματος και εξεύρεση λύσης από τον ίδιο.
- Να είναι κανείς δεσμευμένος στην βελτίωση της απόδοσής του.
- Αξιολόγηση των εμπειριών των άλλων πελατών του καθοδηγητή ή του συμβούλου.
- Βοήθεια για λήψη δύσκολων αποφάσεων.
- Προσδιορισμός θέσεων/δράσεων βελτίωσης που δεν έχει προσδιορίσει.

Πολλοί σύμβουλοι και καθοδηγητές προσφέρουν ελαφρώς διαφορετικές υπηρεσίες και ασχολούνται με πιο προσωπικά θέματα της ιδιωτικής και/ή της επαγγελματικής ζωής (life coaching). Ως εκ τούτου, οι όροι συχνά συγχέονται στην αγορά και χρησιμοποιούνται εναλλακτικά. Στη συνέχεια, εξηγούνται εν συντομία οι τύποι του οδοντιατρικού συμβούλου/καθοδηγητή/coach, αλλά σίγουρα πριν από την υπογραφή του συμβολαίου με τον επιλεγέντα coach θα πρέπει κανείς να φροντίσει να συζητήσει τις ανάγκες του, προκειμένου να συνεργαστεί με τον κατάλληλο επαγγελματία του χώρου. Είναι δε σημαντικό για την αποτελεσματικότητα μίας τέτοιου είδους συνεργασίας να υπάρχει σημαντική ταύτιση αρχών και αξιών μεταξύ του συμβούλου/coach και του επιχειρηματία.

Οδοντιατρική Συμβουλευτική και Καθοδήγηση

Το dental coaching, το οποίο στα ελληνικά θα μπορούσε να αποδοθεί ως οδοντιατρική συμβουλευτική ή οδοντιατρική καθοδήγηση, είναι ένας από τους ευρύτερους όρους που χρησιμοποιούνται σήμερα παγκοσμίως. Είναι

ωστόσο σημαντικό να αποσαφηνιστούν συγκεκριμένοι τομείς εμπειρογνομosύνης του πεδίου αυτού, από οποιονδήποτε επαγγελματία λέει ότι προσφέρει συμβουλευτικές υπηρεσίες οδοντιάτρου-dental coaching. Το ίδιο θα ισχύει και για τις εταιρείες συμβούλων οι οποίες αποκαλούνται συμβουλευτικές εταιρείες οδοντιατρικής, που ωστόσο στην Ελλάδα δεν υπάρχουν ακόμα. Ορισμένοι επαγγελματίες σύμβουλοι μπορεί να εργάζονται αποκλειστικά με νεοσύστατες οδοντιατρικές εταιρείες ή μπορεί να βοηθήσουν τους νέους οδοντιάτρος να αγοράσουν τα ιατρεία τους. Άλλοι μπορεί να βοηθήσουν στην μετάβαση ή την ανάπτυξη των υφιστάμενων δομών ή άλλοι να βοηθήσουν τον νέο επαγγελματία να εδραιώσει καλές σχέσεις με τους ασθενείς-πελάτες του.

Παγκοσμίως, ορισμένες εταιρείες παροχής συμβουλευτικής οδοντιατρικής ενδέχεται να διαφοροποιηθούν με βάση την γνώση του αντικειμένου. Αυτές οι εταιρείες μπορεί να συνεργάζονται και με τους τρεις τύπους πρακτικών καταστάσεων που προαναφέρθηκαν, αλλά να συμβουλευτούν μόνο για το ένα είδος. Θα μπορούσαν για παράδειγμα να προσφέρουν υπηρεσίες διαχείρισης οδοντιατρείου ή συμβουλευτικές υπηρεσίες λογισμικού διαχείρισης οδοντιατρείου ή να παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες στον τομέα των σχέσεων με τους ασθενείς.

Η συμβουλευτική διαφοροποιείται από την οδοντιατρική καθοδήγηση σε δύο βασικούς τομείς. Στην πρώτη περίπτωση ο coach προσλαμβάνεται με σύμβαση έργου. Για παράδειγμα, αν κανείς τον προσλάβει για να βοηθήσει στην αγορά και το ξεκίνημα του νέου οδοντιατρείου, η σχέση τελειώνει λίγο μετά την έναρξη λειτουργίας του ιατρείου. Αν προσληφθεί για να βοηθήσει να βελτιώσει κανείς τις διαδικασίες διαχείρισης του ιατρείου, η σχέση θα τελειώσει μετά τη βελτίωση αυτής της διαδικασίας. Δεύτερον, οι σύμβουλοι οδοντιάτρων τείνουν να είναι εμπειρογνώμονες. Γενικά αξιολογούν τις τρέχουσες συνθήκες και τους στόχους του πελάτη τους και προτείνουν λύσεις για να τον βοηθήσουν. Δίνουν συγκεκριμένες συμβουλές, όπως για παράδειγμα συστήνουν μία συγκεκριμένη διαφημιστική καμπάνια ή λογισμικό που θα βοηθήσει τον πελάτη τους.

Η οδοντιατρική καθοδήγηση ωστόσο, λειτουργεί ελαφρώς διαφορετικά, κάτι που θα συζητηθεί στη συνέχεια. Και πάλι, οι όροι αυτοί χρησιμοποιούνται συχνά εναλλακτικά στην αγορά. Έτσι, καλό θα είναι να φροντίσει κανείς να συζητήσει τι μπορεί να περιμένει από οποιονδήποτε οδοντιατρικό σύμβουλο ή καθοδηγητή που σκέφτεται να προσλάβει.

Οι οδοντιατρικοί καθοδηγητές από την άλλη πλευρά, δεν λειτουργούν βάσει σχεδίου. Συναντιούνται συνήθως με τον πελάτη τους στη γλώσσα του coaching αυτός λέγεται coach-ώστε να τον βοηθήσουν να πετύχει τους στόχους του. Είναι δίπλα του καθώς μεγαλώνει την επιχείρησή του. Όταν αισθανθεί κανείς ότι μπορεί μόνος του να προχωρήσει, μπορεί να τερματίσει τη σχέση αυτή. Στο εξωτερικό, οι πιο επιτυχημένοι οδοντίατροι συχνά εργάζονται με καθοδηγητές. Μπορούν μάλιστα να αλλάζουν καθοδηγητές στην πορεία τους, καθώς αλλάζουν οι ανάγκες τους, αλλά συνήθως εργάζονται συνεχώς με έναν από αυτούς.

Δεύτερον, οι οδοντιατρικοί καθοδηγητές δεν είναι πάντα εμπειρογνώμονες. Ορισμένοι είναι ειδικοί σε κάποια

θέματα διαχείρισης και διεύθυνσης επιχειρήσεων, αλλά δεν είναι όλοι τους. Για παράδειγμα, ορισμένοι οδοντίατροι προσλαμβάνουν καθοδηγητές με ειδικευση στο δημόσιο λόγο. Αυτό μπορεί να τους βοηθήσει να επικοινωνούν καλύτερα στο γραφείο, σε δημόσιες εμφανίσεις ή σε συνέδρια. Άλλοι μπορεί να προσλάβουν έναν καθοδηγητή μάρκετινγκ για να τους βοηθήσει να λάβουν καλύτερες αποφάσεις μάρκετινγκ. Αλλά είναι σαφές ότι καλά εκπαιδευμένοι ή έμπειροι καθοδηγητές δεν χρειάζεται απαραίτητα να είναι και έμπειροι γνώστες μάρκετινγκ και μανάτζμεντ ιατρικών. Αυτό συμβαίνει επειδή η φύση μιας σχέσης οδοντιατρικής καθοδήγησης δεν είναι να δώσει συμβουλές. Είναι να βοηθήσει τον οδοντίατρο να πάρει μόνος του καλύτερες αποφάσεις. Έτσι, ένας προπονητής-καθοδηγητής μπορεί να είναι αποτελεσματικός όταν μπορεί να βοηθήσει τους πελάτες του να λαμβάνουν καλύτερες αποφάσεις από μόνοι τους.

Στην πράξη, πολλοί καθοδηγητές κινούνται μεταξύ της παροχής συμβουλών και της καθοδήγησης. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο πολλοί οδοντίατροι προτιμούν να προσλάβουν έναν οδοντίατρο ως καθοδηγητή τους που είναι και γνώστης του επαγγελματικού τοπίου. Ένας καλός οδοντίατρος μπορεί να κινηθεί με ασφάλεια μεταξύ της παροχής συμβουλών και της βοήθειας των πελατών του να πάρουν τις δικές τους αποφάσεις. Η συνεργασία μαζί του βοηθά τον πελάτη να βεβαιωθεί ότι παίρνει τεκμηριωμένες αποφάσεις. Εξασφαλίζει επίσης ότι ο πελάτης δεν εξαρτάται από τον καθοδηγητή. Μπορεί να θέλουν να συνεχίσουν να δουλεύουν μαζί του, αλλά ένας καλός καθοδηγητής φροντίζει ώστε οι πελάτες του να μην τον χρειάζονται για να επιβιώσουν.

Άλλοι όροι που αποτυπώνουν την εργασία στο νέο αυτό πεδίο της συμβουλευτικής μπορεί να είναι: Σύμβουλοι Οδοντιατρικής Πρακτικής, Σύμβουλοι Διαχείρισης Οδοντιατρικής Πρακτικής, Σύμβουλοι Οδοντιατρικής Διαχείρισης, Καθοδηγητές Οδοντιατρικής Διοίκησης.

Όροι όπως οι προαναφερόμενοι, είναι πιο συγκεκριμένοι και υποδηλώνουν εστίαση σε συγκεκριμένο πεδίο του οδοντιατρικού επαγγέλματος. Για παράδειγμα, οι λεπτές παραλλαγές μεταξύ τους υποδεικνύουν εστίαση στις εξειδικευμένες λειτουργίες ενός οδοντιατρείου. Και πάλι βέβαια, αυτό δεν συμβαίνει πάντα. Ένας σύμβουλος οδοντίατρου θα μπορούσε να επικεντρωθεί αποκλειστικά και μόνο στην έναρξη λειτουργίας του νέου οδοντιατρείου. Καλό θα είναι πάντως να βεβαιώνεται η πιστοποίηση και η εμπειρία του συμβούλου ή του καθοδηγητή ώστε να είναι κανείς σίγουρος ότι είναι ο επαγγελματίας που χρειάζεται.

Λήψη βοήθειας από λογισμικό διαχείρισης οδοντιατρείου

Ορισμένοι σύμβουλοι έρχονται με σύμβαση έργου και φεύγουν όταν αυτό ολοκληρωθεί. Άλλοι έρχονται με βάση τις ανάγκες ή με τακτικό χρονοδιάγραμμα, όπως εβδομαδιαία, μία φορά στις δύο εβδομάδες ή μηνιαία. Οι καθοδηγητές συνήθως λειτουργούν με τακτικό χρονοδιάγραμμα. Κανένας από αυτούς δεν είναι μαζί με τον πελάτη τους όλη μέρα κάθε μέρα.

Εκεί μπορούν να βοηθήσουν διάφοροι τύποι λογισμικού διαχείρισης οδοντιατρικής πρακτικής. Οι καθοδηγητές και οι σύμβουλοι δεν καθοδηγούν μόνο με τα λόγια τους. Μπορούν επίσης να μοιράζονται εργαλεία μαζί με τον πελάτη τους που μπορούν να κάνουν τη ζωή του ευ-

κολότερη σε καθημερινή βάση. Οι σύμβουλοι οδοντιατρικών μπορούν να βοηθήσουν στον εντοπισμό και την εγκατάσταση του κατάλληλου λογισμικού προκειμένου ο πελάτης τους να διευκολύνει τη ζωή του.

Χρειάζεται κανείς να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός όταν επιλέγει λογισμικό διαχείρισης οδοντιατρείου. Όπως οι όροι «σύμβουλοι και καθοδηγητές», έτσι και ο όρος οδοντιατρικό λογισμικό σημαίνει διαφορετικά πράγματα σε διαφορετικούς ανθρώπους. Υπάρχουν επίσης διάφορες παραλλαγές του όρου που αναφέρονται στο ίδιο πράγμα. Μερικοί άνθρωποι αποκαλούν λογισμικό διαχείρισης οδοντιατρικής πρακτικής ή οδοντιατρικό λογισμικό, ή οδοντιατρικό λογισμικό γραφείου ή λογισμικό οδοντιατρικής κλινικής. Οποιοσδήποτε από αυτούς τους όρους αναφέρεται σε οδοντιατρικά προγράμματα λογισμικού που μπορεί κανείς να χρησιμοποιήσει για να διευκολύνει την εργασιακή του απόδοση.

Κατά την έρευνα των επιλογών οδοντιατρικού λογισμικού, φυσικά δεν χρειάζεται κανείς να ανησυχεί για τον όρο που χρησιμοποιείται για να το περιγράψει. Σημαντικό είναι να δοθεί μεγαλύτερη προσοχή στα χαρακτηριστικά κάθε προγράμματος λογισμικού και αν θα λειτουργήσει στο σύστημα του κάθε ιατρείου ξεχωριστά, καθώς το καθένα έχει διαφορετικά χαρακτηριστικά. Για παράδειγμα κάποια μπορεί να δουλέψουν στο cloud. Ορισμένα πρέπει να εγκατασταθούν και στους υπολογιστές ή άλλα να δουλεύουν μόνο σε υπολογιστές. Άλλα μπορεί να λειτουργούν μόνο σε υπολογιστές Mac. Μερικά μπορεί να δουλέψουν και στους δύο τύπους υπολογιστών. Έτσι, χρειάζεται κανείς να γνωρίζει τι χρειάζεται για να εκτελεστεί το συγκεκριμένο λογισμικό ώστε να μπορεί να τρέξει στους υπολογιστές του νέου ιατρείου.

Ένας καλός οδοντιατρικός σύμβουλος ή καθοδηγητής μπορεί να σας βοηθήσει να επιλέξετε το σωστό λογισμικό για τις ανάγκες σας. Ορισμένοι σύμβουλοι θα μπορούσαν ακόμη και να βοηθήσουν στην εφαρμογή του συστήματος στο οδοντιατρείο του πελάτη τους. Το σωστό λογισμικό μπορεί να κάνει τη ζωή του επαγγελματία πιο εύκολη όταν ο σύμβουλος φύγει. Μπορεί ακόμα να παραδώσει στατιστικά στοιχεία ή εκθέσεις λειτουργίας προκειμένου να μπορέσει ο καθοδηγητής να βοηθήσει περαιτέρω την ανάπτυξη του ιατρείου. Γενικά το λογισμικό με τις πληροφορίες που συγκεντρώνει μπορεί να κάνει όλη την ομάδα περισσότερο αποτελεσματική. Μπορεί εν κατακλείδι, να βοηθήσει γενικά την επιχείρηση να αναπτυχθεί. Κάποια κοινά χαρακτηριστικά καλών οδοντιατρικών προγραμμάτων λογισμικού είναι: 1) Προγραμματισμός προσωπικού και διαχείριση χρόνου, 2) Διαχείριση ημερολογίων, 3) Οικονομική αναφορά, 4) Οδοντιατρική τιμολόγηση, 5) Επεξεργασία χρεώσεων πιστωτικών καρτών, 6) Διαχείριση απαιτήσεων και άλλων ασφαλιστικών θεμάτων, 7) Σχεδιασμός θεραπείας, 8) Χαρτογράφηση ασθενών, 9) Απεικόνιση εξετάσεων, 10) Κλινικές σημειώσεις, 11) Διαχείριση αρχείων για την υγεία των ασθενών, 12) Ηλεκτρονική συνταγογράφηση, 13) Επικοινωνίες ασθενών, 14) Αντίγραφα ασφαλείας των δεδομένων, 15) Συντονισμός πολλαπλών θεμάτων εντός του λογισμικού κ.α.

Όλα τα λογισμικά οδοντιατρείου δεν περιλαμβάνουν συνήθως όλα τα προαναφερόμενα χαρακτηριστικά. Πολλά μάλιστα περιλαμβάνουν χαρακτηριστικά που δεν αναφέρονται εδώ. Ένας καλός καθοδηγητής ή σύμβουλος μπορεί λοιπόν να βοηθήσει να βρεθεί το κατάλληλο

λογισμικό με τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά για την περίπτωση του πελάτη του.

ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Τελικά τι χρειάζεται ένας νέος οδοντίατρος οργανώνοντας την επιχείρησή του; Χρειάζεται οδοντιατρική καθοδήγηση, οδοντιατρική συμβουλευτική ή βοήθεια λογισμικού οδοντιατρικής διαχείρισης;

Είναι σαφές ότι ανάμεσα στην περίθαλψη των ασθενών και τη διαχείριση επιχειρήσεων, οι οδοντίατροι έχουν πολλά στην λίστα τους. Αυτό μπορεί να προκαλέσει λήψη βιαστικών αποφάσεων. Και φυσικά δεν υπάρχει κανένας λόγος να προσπαθήσει κανείς να κάνει τα πάντα μόνος του.

Τα καλά νέα είναι ότι έχει κανείς πολλές επιλογές για βοήθεια. Μπορεί να φέρει έναν πιστοποιημένο σύμβουλο για να τον συμβουλευτεί. Μπορεί να εργαστεί με έναν καθοδηγητή για να τον βοηθήσει να κάνει καλές επιλογές. Και μπορεί να χρησιμοποιήσει το οδοντιατρικό λογισμικό για να κάνει την καθημερινή του ζωή απλούστερη και ευκολότερη.

Οι πιο επιτυχημένοι οδοντίατροι χρησιμοποιούν συνδυασμό των τριών. Για παράδειγμα, μπορεί να χρησιμοποιήσουν έναν σύμβουλο για να τους βοηθήσει να αγοράσουν ένα οδοντιατρείο και έναν καθοδηγητή για να τους βοηθήσει να αναπτύξουν το ιατρείο τους.

Φαίνεται ότι οι περισσότεροι οδοντίατροι πλέον δεν μπορούν να συνταξιοδοτηθούν όπως σχεδίαζαν. Και αυτό γιατί πολλοί από αυτούς διαπράττουν οικονομική «αυτοκτονία» λόγω έλλειψης γνώσης, τη στιγμή που πολλά από τα λάθη στη διαχείρισή τους θα μπορούσαν εύκολα να αποφευχθούν. Αυτό είναι σοβαρό. Γιατί; Πολλοί οδοντίατροι καταλήγουν να ασκούν το επάγγελμα για δεκαετίες και ποτέ δεν βγάζουν ένα ικανοποιητικό κέρδος αν όχι να πλουτίσουν από αυτό που κάνουν. Στην πραγματικότητα, το 92% των οδοντιάτρων δεν μπορούν να συνταξιοδοτηθούν στην ηλικία των 65 ετών επειδή δεν διαθέτουν τους πόρους. Έτσι αν κανείς είναι οδοντίατρος που αγοράζει το δεύτερο οδοντιατρείο του και το πρώτο δεν δημιουργεί προσωπικό πλούτο, γιατί θα ήταν διαφορετικό το δεύτερο; Ή αν είναι οδοντίατρος που αγοράζει το πρώτο του οδοντιατρείο, είναι σημαντικό να αποφύγει τα οικονομικά λάθη που 92 στους 100 των συνομηλίκων του φαίνεται να κάνουν πάντα αγνοώντας την πραγματική εξομάλυνση των κερδών του παλιού ιατρείου χωρίς την «κανονικοποίηση» αυτών από τον πωλητή οδοντίατρο. Αυτό σημαίνει ότι βγάζει εκτός της οικονομικής εικόνας του ιατρείου προς πώληση ορισμένα έξοδα που αφορούν για παράδειγμα μισθούς, ενοίκιο, κ.λπ. που πρέπει ωστόσο να ελεγχθούν και πιθανά να αναπροσαρμοστούν από τον νέο αγοραστή. Είναι σημαντικό να κατανοηθεί ότι όταν αγοράζεται ένα ήδη υπάρχον ιατρείο η βασική ιδέα της επένδυσης είναι να αποκτήσει κανείς την αξία αγοράς αυτής την επένδυσης. Και φυσικά όλοι οι ασθενείς δεν είναι ίσοι όταν πρόκειται για την παραγωγή εσόδων. Μερικοί από αυτούς θα χρειαστούν μεγαλύτερα θεραπευτικά σχέδια, ενώ άλλοι μικρότερα με συνεπώς μικρότερες αμοιβές. Άλλοι μπορεί να έρχονται στο ιατρείο μία ή δύο φορές το χρόνο για καθαρισμό και ίσως μόνο για ακτινογραφίες που δεν αποδίδουν όμως αρκετά στο ταμείο της επιχείρησής. Έτσι για να είναι αποδοτικό, το μέσο αρχείο ασθενέ-

νούς θα πρέπει να αξίζει 450 έως 550 ευρώ ανά ασθενή. Αυτός μπορεί να θεωρηθεί ένας αποδοτικός για το ιατρείο, μέσος όρος. Εάν οι αριθμοί είναι χαμηλότεροι, τότε θα πρέπει να αξιολογήσει κανείς εάν τα αρχεία ασθενών που «πωλούνται» μαζί με την επιχείρηση είναι πραγματικά «ενεργά». Αν οι αριθμοί είναι υψηλότεροι τότε πρέπει να αναρωτηθεί ο νέος οδοντίατρος, αν ο παλιός γιατρός εξυπηρετεί μεγαλύτερα θεραπευτικά σχέδια και επομένως αν μπορεί και αυτός να επαναλάβει αυτό το κατόρθωμα ή αν θα υπολείπεται σε δεξιότητες πώλησης των υπηρεσιών του, προκειμένου το ιατρείο να παραμείνει ακμάζον.

Φαίνεται λοιπόν ότι είναι πολύ σημαντικό να μεγιστοποιηθεί το κεφάλαιο κίνησης που θα χρειαστεί μετά την πώληση και για διάστημα τουλάχιστον 6 - 12 μηνών. Η απόκτηση του οδοντιατρείου είναι μόνο ένα βήμα. Οι λειτουργικές πτυχές του είναι εξίσου σημαντικές. Πολλοί δένονται συναισθηματικά με την απόκτηση της επιχείρησης και αποτυγχάνουν να κοιτάξουν με προοπτική στο μέλλον 3, 6, 12 ή 24 μήνες μετά την εξαγορά. Όμως είναι δεδομένο ότι αυτή μπορεί να είναι η πιο σημαντική οικονομική απόφαση στη ζωή κάθε επαγγελματία. Μία αποτυχημένη αγορά μπορεί να τον καταστρέψει οικονομικά. Αν πρόκειται για αγορά ήδη υπάρχουσας επιχείρησης, μπορεί κανείς να ολισθήσει πίσω στα λάθη της προηγούμενης, πολύ εύκολα καταστρέφοντας τη φήμη του, γεγονός που χρειάζεται χρόνια για να διορθωθεί. Για τον λόγο αυτό, η αποφυγή των οικονομικών παγίδων που αναφέρθηκαν εδώ, είναι χρήσιμο να αποτελεί πρωταρχικό μέλημα του επιχειρηματία-οδοντίατρου με την αρωγή των κατάλληλων επαγγελματιών του χώρου.

Τέλος, στα πλαίσια της πιστοποίησης υπηρεσιών υγείας, η επιχείρηση-οδοντιατρείο μπορεί να πιστοποιηθεί κατά ISO9001:2015, το πρότυπο για την ποιότητα, ώστε αφενός να βελτιστοποιήσει τις υπηρεσίες υγείας που προσφέρει αποκομίζοντας το μέγιστο κέρδος και αφετέρου να μετρά και να παρακολουθεί την ικανοποίηση των πελατών-ασθενών της. Οι επαγγελματίες του χώρου θα κληθούν στο μέλλον να ανταπεξέλθουν σε όλες αυτές τις προκλήσεις και καλό θα είναι να έχουν προετοιμαστεί κατάλληλα για αυτές, νωρίτερα.

SUMMARY

Dental Coaching- Its contribution to the purchase of a new dental office

Antoniadou Maria

hellenic hospital dentistry 12: 67-75, 2019

Acquiring a professional home is probably the most important step for a dentist. One can set up a new unit from the beginning or buy an old business. In this process, as good manager's skills are eliminated from modern dental curricula, many dentists are led to mistaken choices, losing their capital and then operating at a low income. The functional aspects of the newly acquired practice are equally important to the scientific and therapeutical ones. As the economic traps hidden in the old business and the lending of the new can be many,

one can choose professional consultants or tutor/coaches or the appropriate software to make the most appropriate decisions. This requires constant alertness, determination, accountability and consistency. Many dentists are emotionally tied to the acquisition of the business and fail to look ahead in the future for some months or years after the acquisition, failing to make decisions and slipping often to the mistakes of the previous owner, resulting in the impoverishment of their reputation. For this reason, avoiding the economic traps mentioned in this article must be a primary concern of the dentist-entrepreneur with the help of the appropriate professionals in the field.

Key words: *Dental coach; coachee; purchase of dental practice; professional dental office; financing and management of health services offices.*

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Goldstein AJ. Coaching: a progressive new paradigm. Dentistry today 2000; 19(6): 2-4, 6
- Dickerson TC. The role of coaching in the business of dentistry. Brit Dent J 2007 ; 203(5): 237-238
- Honey P. Improve your people skills. London: CIPD, 2001.
- Gallwey W T. The inner game of work. USA: Texere, 2000.
- Gillen T. Leadership skills for boosting performance. London: CIPD, 2002.
- Schwartz S. Coaching for a winning dental team. J Contemp Dent Practice 2000; 1(3): 82-87

Διεύθυνση για επικοινωνία:
Αντωνιάδου Μαρία,
Θηβών 2 - Γουδί, ΤΚ 11527,
Αθήνα
Τηλέφωνα: 210 7461338,
κιν. 6944342546
email: mantonia@dent.uoa.gr